

9. Управління фінансово-економічною безпекою : навч. посіб. / [Кириченко О. А., Лаптев С. М., Пригунов П. Я., Захаров О.І. та ін.]. - К.: Дорадо-Друк, 2010. - 480 с.
10. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : [підруч.] / З. Є. Шершньова. - К.: КНЕУ, 2004. - 699 с.
11. Экономика предприятия: учеб. пособ. / [под общ. ред. С.Ф. Покропивного]. - К.: КНЕУ, 2003. - 608 с.
12. Jankowicz A. D. Whatever became of Gorge Kelly? // American Psychologist. 1987. 42. Pp. 481-487.

УДК 65.012.12.009.12

Нагернюк Диана Валентиновна / Diana V. Nagernyuk

Украина, г. Умань / Ukraine, Uman

SWOT - АНАЛИЗ КАК МЕТОД ОПРЕДЕЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

SWOT - ANALYSIS AS THE METHOD OF DEFINING COMPETITIVE ADVANTAGES

В статье рассмотрены научные основы SWOT - анализа. Проведен анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз производства масличных культур в Украине. Обоснованы предложения относительно стратегии развития, которая будет способствовать повышению конкурентоспособности продукции.

The scientific bases of the SWOT analysis are considered in the article. The strengths and weaknesses, opportunities and threats of oil crop production in Ukraine are analyzed. The proposals as to the strategy of development that will promote the increase of the products competitiveness are grounded.

Ключевые слова: SWOT-анализ; конкурентные преимущества; конкурентоспособность; продукция; масличные культуры; стратегия.

Keywords: SWOT-analysis; competitive advantages; competitiveness; produce; oil-seed crops; strategy.

В современных условиях развития отечественной экономики важным аспектом стратегии развития предприятий является создание условий для производства продукции, которая будет иметь конкурентные преимущества на внутреннем и внешнем рынках. Предприятие должно не только выпускать конкурентоспособную продукцию, но и разработать стратегию развития и поддержания достигнутого уровня конкурентоспособности. При этом необходимо учитывать совокупности внешних относительно конкретного субъекта предпринимательской деятельности факторов, которые влияют на конкурентное взаимодействие предприятий соответствующей отрасли, а именно конкурентная среда.

В каждой отрасли существует собственная конкурентная среда. Именно поэтому предприятие должно правильно оценить своих конкурентов и их интересы, отрасль, в которой оно функционирует, чтобы произвести наиболее эффективные конкурентные стратегии, которые бы обеспечивали его высокую конкурентоспособность. Исследование конкурентной среды предприятия дает возможность определить состояние рынка на определенный момент и прогнозировать тенденции его дальнейшего развития.

Целью статьи является анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз производства масличных культур в Украине и разработка стратегии развития повышения их конкурентоспособности.

Важным инструментом стратегического анализа, который позволяет получить систематизированную информацию для принятия эффективных управленческих решений и определить конкурентные преимущества продукции на рынке есть SWOT - анализ.

SWOT - анализ предоставляет возможности оценить преимущества перед конкурентами, выявить слабые стороны в развитии предприятия, потенциальные возможности и угрозы для предприятия. Для успешного применения методологии SWOT важно уметь не только раскрыть угрозы и возможности, но и попробовать оценить их с точки зрения того, насколько важным для предприятия является учет и стратегия ее поведения относительно каждой из выявленных угроз и возможностей.

В 1963 г. в Гарварде профессор К. Эндрюс впервые предложил метод структуризации и оценивания информации, который получил название SWOT - анализ. Название этого метода составлено из начальных букв объектов стратегического анализа: S - Strength - сильные стороны; W - Weakness - слабые стороны; O - Opportunities - возможности; T - Threats - угрозы.

Сильные стороны (strength) - внутренние возможности (навыки, потенциал) или ресурс, которые могут обусловить формирование конкурентного преимущества.

Слабые стороны (weaknesses) - виды деятельности, которые предприятие осуществляет, не достаточно хорошо, ресурсы или подсистема потенциала, что неправильно используются.

Возможности (opportunities) - альтернативы, что их может использовать предприятие для достижения стратегических целей (результатов).

Угрозы (threats) - любые процессы или явления, которые препятствуют движению предприятия или организации в направлении достижения своих миссий и целей.

На начальном этапе SWOT- анализа складывается перечень сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей предприятия или отрасли с учетом текущей ситуации. По существу матрица SWOT- анализа является удобным инструментом структурного описания стратегических характеристик среды и предприятия. При построении матрицы применяется так называемая дихотомическая процедура, которая используется во многих областях знаний (философия, математика, соционика, информатика и другая). Тогда элементами матрицы являются «дихотомические пары» (пары взаимоисключающих признаков), что дает возможность снизить неопределенность (энтропию) взаимодействия среды и системы за счет общего описания ситуации [1].

Данный анализ помогает определить не только возможности предприятия, отрасли и продукции, но и их реальные преимущества перед конкурентами, а также ситуацию на рынке. Это дает возможность выбрать оптимальный путь развития, избежать угроз, при этом максимально эффективно использовать имеющиеся ресурсы и рыночные возможности.

В ходе исследования были выявлены сильные и слабые стороны конкурентоспособности продукции масличных культур в Украине, проанализированы возможности и угрозы развития отрасли, а также определены необходимые меры из повышения конкурентоспособности (табл. 1).

Анализ сильных сторон производства продукции масличных культур свидетельствует о том, что Украина имеет благоприятные естественно - климатические условия для производства, растущий спрос на продукцию масличных культур на внешнем и внутреннем рынках, а также благоприятную ценовую ситуацию на рынке. Продукция масличных культур является более прибыльной сравнительно с другими сельскохозяйственными культурами. Все эти факторы стимулируют аграриев к увеличению объемов производства продукции масличных культур, в частности подсолнуха. Увеличение объемов происходит в основном за счет расширения посевных площадей. При научно обоснованной норме (1,5-1,7 млн. га) подсолнух в Украине в 2012 году размещен на площади 5,2 млн. га. Такое превышение научно обоснованной нормы для Украины на 3,5 млн. га следует рассматривать как экологически опасную ситуацию, которая приводит к истощению почвы, а соответственно и к снижению урожайности не только подсолнуха, но и других культур. Нарастивание экстенсивным путем объемов производства масличных культур может привести к угрожающей экологической ситуации в стране.

Слабой стороной производства масличных культур является недостаточный уровень государственного регулирования. Современное законодательство способствовало вхождению в аграрную сферу больших компаний, которые арендуют значительные массивы земли и занимаются производством лишь тех видов продукции, которые являются высоколиквидными и прибыльными, в основном это зерновые и масличные культуры. Частные производители, имеют четкую предпринимательскую ориентацию, обслуживают лишь платежеспособных субъек-

тов и не учитывают многофункциональность сельского хозяйства. Поэтому государство должно вводить ряд мероприятий стимулирования и поддержки сельского хозяйства, а именно: законов об охране природы, об охране почв, о продуктах питания и других нормативных актов сохранения окружающей среды. Необходимо принять радикальные меры относительно оптимизации структуры посевных площадей с учетом экологических факторов. Целесообразно ввести штрафные санкции за превышение допустимой части культуры в структуре посевных площадей отдельных хозяйств и учитывать соблюдение этих норм при предоставлении финансовой поддержки сельскохозяйственным производителям.

Таблица 1 - Матрица SWOT - анализу производства продукции масличных культур в Украине

Сильные стороны 1. Благоприятные естественно - климатические условия для выращивания и транзитные возможности 2. Расширение вместимости мирового рынка продовольствия 3. Наличие земельных территорий, которые позволяют производить и экспортировать экологически чистую продукцию 4. Ценовая конкурентоспособность на мировом рынке 5. Растущий спрос на продукцию масличных культур на внешнем и внутреннем рынках	Слабые стороны 1. Слабо развита рыночная и производственная инфраструктура АПК 2. Недостаточный уровень государственного регулирования и поддержки аграрного производства 3. Несоблюдение оптимального научно обоснованного насыщения севооборота 4. Зависимость от конъюнктуры на мировых рынках и валютных колебаний
Возможности 1. Формирование мощного производителя и экспортера продукции масличных культур 2. Сохранение старых позиций на завоеванном рынке 3. Расширение рынка сбыта продукции и выход на новые рынки или сегменты рынка 4. Нарастивание объемов производства и сбыта продукции 5. Укрепление конкурентных позиций за счет перехода к инновационному типу развития АПК	Угрозы 1. Усиление тенденций к уменьшению государственного регулирования и поддержке аграрного сектора экономики в связи с присоединением Украины к ВТО 2. Нестабильное законодательство 3. Усиление конкурентного давления и обострение конкурентной борьбы 4. Влияние естественных катаклизмов и стихийных бедствий

Очевидно, что нужно применять стратегию использования сильных сторон и возможностей для защиты слабых сторон и устранения угроз. Позитивных результатов реализации этой стратегии можно достичь путем использования именно возможностей, а также путем решения проблем.

Стоит помнить, что возможности и угрозы могут изменять свое качество. То есть, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или наоборот, удачно отвернутая угроза может открыть новые возможности, если конкуренты не сумели устранить именно эту угрозу [2, с.200].

В процессе исследования, мы пришли к выводу, что целесообразно проводить SWOT-анализ на конкретном рынке или сегменте, который интересует предприятие, это даст возможность выявить наиболее важные сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы. Проведение общего анализа предприятия и включения большого количества информации в SWOT матрицу приведет к общим выводам по предприятию и не даст возможность проанализировать конкретные рынки продукции.

Таким образом, матрица SWOT- анализа - это своеобразная форма, которая не содержит окончательную информацию для принятия управленческих решений, но дает возможность упорядочить процесс исследования всего массива данных с использованием собственных мнений и оценок. Для руководителя сориентированного на текущую работу, это полезное дело, которое требует от того, кто применил SWOT- анализ, задуматься над ситуацией, которая сложилась, и подумать над перспективой [3, с. 93].

SWOT- анализ достаточно быстрый и действенный метод оценки внешней и внутренней среды, который дает возможность оценить текущее состояние предприятия и отрасли и вовремя сориентироваться в рыночной ситуации. Применение методики SWOT- анализа дает возможность своевременно получать информацию, необходимую для использования в стратегическом и тактическом планировании на основе оценивания внешней среды и делового климата, результатов деятельности, позиционирования предприятия в конкурентном пространстве.

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. SWOT-анализ как инструмент стратегического менеджмента. // Электронный ресурс http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_16/article_698/
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. / О.С. Виханский, А.И. Наумова. - 3-е изд. - М.: Экономистъ, 2003. - 528 с.
3. Березин И. С. Маркетинговый анализ. Принципы и практика Российский опыт / И.С. Березин. - М.: Изд-во Эксмо, 2007. - 400 с.

УДК 06.08 : 339.9

Немашкало Елена Анатольевна / Elena A. Nemashkalo
кандидат экономических наук / PhD in economics

Скляр Евгений Павлович / Ievgenii P. Sklyar

Украина, г. Луганск / Ukraine, Luhansk

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ В КАДРОВОМ ОБЕСПЕЧЕНИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЙ

USING OF COMPETENCES IN PROVIDING OF PERSONNEL IN ACTIVITY OF INTERNATIONAL COMPANIES

Определены направления кадрового обеспечения деятельности международных компаний. Охарактеризованы традиционные формы привлечения персонала для зарубежных позиций. Обоснована возможность использования концепции компетенций в кадровом обеспечении деятельности международных компаний. Разработана процедура подбора персонала международной компании на основе компетенций.

The directions of the staff providing of activity of international companies are certain. The traditional forms of bringing in of personnel for foreign positions are described. The possibility of using of conception of competences in staff providing of international business-structures is reasonable. The procedure of selection of personnel of international business-structures on the basis of competences is certain.

Ключевые слова: кадровое обеспечение; компетенция; международная компания; модель компетенций; персонал.

Keywords: competence; model of competences; staff providing; international companies; personnel.